

# Research on the Strategic Reform of State-owned Enterprises under the Background of the Double-cycle Pattern

Yi Wu

University of Shenyang, Shenyang, Liaoning, 110044, China

## Abstract

At present, China's state-owned enterprises are faced with the problems of overcapacity and old system, and the proposal of the domestic double cycle pattern may have some enlightenment to the current problems facing state-owned enterprises. The paper expounds the development status of state-owned enterprises under the double-cycle pattern. In the reform process of state-owned enterprises since the reform and opening up in 1978, the problems faced by state-owned enterprises under the double-cycle pattern and puts forward corresponding solutions for the reform of state-owned enterprises in the double-cycle pattern.

## Keywords

double cycle; state-owned enterprises; strategic change

## 双循环格局背景下国有企业战略变革研究

吴仪

沈阳大学, 中国·辽宁 沈阳 110044

## 摘要

当前中国国有企业面临着产能过剩、体系老旧等问题, 国内双循环格局的提出对当前国有企业面临难题或许有一定启示。文章阐述了双循环格局下国有企业发展现状, 自1978年改革开放以来国有企业改革进程, 双循环格局下国有企业面临的难题以及为双循环格局下国企改革提出相应的解决措施。

## 关键词

双循环; 国有企业; 战略变革

## 1 引言

如今中国改革已经进入了转型的关键时刻, 随着改革的进一步深入, 中国提出了构建国内国际双循环格局, 这是中国为了筹划更高层次的改革所采取的重大战略部署, 有助于中国经济的良性循环。国有企业作为国民经济发展过程中的中流砥柱, 自然更得发挥榜样和主力军的作用。当前国有企业面临着更加特殊的困境, 不仅受过去体制的影响, 而且本身具有强烈的行政色彩, 使其在强烈的市场竞争和混乱的外部环境中很难实现高质量发展。

## 2 双循环格局下国有企业现状分析

### 2.1 双循环概况

中国提出的双循环发展格局给国有企业带来了许多的机遇, 首先在新冠疫情和中美贸易冲突下, 外部局势不明朗, 此时国家大力号召拉动内需, 建设基础设施, 这必然会成为

双循环发展的动力, 国有企业相对于民营企业具有更深厚的资金支持, 更适合去承担起这一责任。其次双循环格局下, 技术创新将会为中国经济的发展带来数倍的效益, 长期以来中国都摆脱不了“中国制造”的头衔, 而在双循环发展格局下, 国家势必会将大量资金和资源以及尽可能多的优惠政策给予研发部门, 国有企业应主动抓住机遇, 以产品高质量带动经济高质量发展。最后, 双循环发展格局下, 新的消费需求必定会有新的增长态势, 消费规模的扩大、消费质量的提升都在督促着国企不断改革, 积极转型升级。

### 2.2 国有企业概况

中国国有企业改革不同于体制外的企业, 也不同于国外的企业, 具有自身的特殊性, 被赋予了更多的政府意志, 所以在改革过程中遇到的问题也必然会更加复杂。国家近几年开始注重环境的保护, 而且先从国企抓起, 这对一些生产水泥、钢筋等造成环境破坏严重的大型国有企业来说更是雪上加霜。国企受过去体制的影响, 经营思路陈旧、观念老化, 亟需新的改革血液的输入。从2019年开始, 新冠悄然降临, 疫情的传播对经济产生了巨大冲击, 导致中国乃至世界经济遭受重大影响, 2020年2月最后一周纽交所综合指数下跌

【作者简介】吴仪(1998-), 女, 中国山东临沂人, 在读硕士, 从事企业会计研究。

了约11%，总体股市市值损失达到34000亿美元。2020年是中国十三五收官之年，国企改革也如火如荼进行。一方面积极抗击疫情，减小疫情带来的不利影响；另一方面抓紧复工复产，为发展经济贡献自己的力量<sup>[1]</sup>。

### 3 国企改革过程

首先国企改革可以追溯到1978年改革开放初的国有国营到后来的放权让利。这一时期，国企受计划经济的影响，市场价值规律得不到有效运用，国家将国企改革重点放在放权让利上。当时是经济发展的关键时刻，国家积极扩大生产，调动企业经营者和员工的积极性。这时国内市场结构发生了一些变化，供需结构矛盾出现，但是这一矛盾并未受到重视。

然后国家开始进行制度创新，因为放权让利并没有从本质上改变国企的性质，因此党的十四届三中全会提出建立现代企业制度，这使得产权和所有权加以区分，杨瑞龙（2018）认为，产权并非是具体的某一种权利，而是使用、收益和转让等权利的集合，明确产权关系，可以推动国企高效运转。后来国家不断进行经济布局，在几次重要会议中都提到了产权和所有权的问题，争取最大限度的降低社会资源浪费程度。

继而国家又开始进行国资监管，这与国企传统的监管体系具有官僚化、冗杂化的缺点是分不开的。国资委成立后，各大国企积极参与市场竞争，优化资源配置，降低融资成本。生产钢筋、水泥、混凝土的国企，更是积极的去产能，完善法人结构，融入到社会主义市场经济中。

最后通过分类管理，把国企进一步细化，划成竞争性、功能性和公益类三种企业，对这三种企业进行分类不同的管理、不同的监管。显而易见，中国经济发展出现的问题已经从总量失衡到了结构性失衡，国家针对这一现状，提出供给侧结构性改革，调节供需平衡，大力解决产能过剩的问题。

## 4 双循环格局下国有企业面临困境

### 4.1 粗放式产量增长引发产能过剩

双循环发展格局下，创新似乎成为经济发展的关键。粗放式的产量增长使得经济增长速度放缓。公司主营业务销售压力巨大，市场上供给多、需求乏力，产能过剩的行业普遍面临残酷的市场竞争，投资驱动时代对于产能过剩行业来说已经过时。国有企业如果还是遵循原有的传统经济模式，会导致资源配置效率更低，市场竞争力更低，最终形成僵尸企业。

### 4.2 体制制度老旧

国有企业在促进国家经济发展时，受制于体制内的影响，一方面，必须承担相应的社会责任，所以说同其他私营企业相比，盈利能力或者发展能力的不到最大程度的实施；另一方面，国有企业在科技创新方面动力不足<sup>[2]</sup>，科技创新激励机制不健全，最终导致国有企业与其他企业相比研发意识淡薄、研发规模小、对于市场上的有用信息获取能力弱。

国有企业当前现状与中国构建双循环发展格局是不符的，不利于形成市场竞争力。

### 4.3 存量资产过多

存量资产过多，资金周转困难，债务危机问题突出。钢铁、煤炭等重工业企业的很大一部分资产来源于固定资产。原材料成本高，机器设备更是需要大量资产投入。企业单纯去产能，资产变现能力低，资产闲置、再利用也会面临一定的难题。国企资金来源除了主营业务收入就是银行借贷，减少产能，又找不到新的经济增长点的企业可能会使企业面临破产的困境。

### 4.4 下岗员工无法有效安置

国有企业在供给侧结构性改革过程中涉及的行业主要是钢铁、化工、建材，这些都是资源密集型的重工业，职工工作比较固定、变岗率小。如果国家采取强有力的去产能，会使一些低知识技能的员工下岗，加大了员工安置的困难。大量员工的转岗与安置矛盾突出，这与我党为人民服务的宗旨是相背离的。而且国企内部经营管理滞后问题由来已久，更加重了企业内部危机。

## 5 双循环背景下国企改革建议

### 5.1 加强战略调整，进行产业链延伸

向产业链下游延伸，开拓终端市场，这是符合中国构建双循环发展格局要求的，国有企业要加强与民营企业、外资企业等的合作，认清自己在发展过程中的短板，与上下游企业形成高度集聚的产业链。当然在抓住机遇的同时，也要完善自身，绝不能盲目扩张，为了扩张而扩张，最终导致企业因高负债率而破产倒闭。只有产业模式和商业模式共同发力，才能形成多产品组合优势与竞争优势，提高企业竞争力，拉动有效需求的马车。

### 5.2 充分发挥体制内优势

党委委员与各级领导班子要积极配合国资委的监督。党组织要真正融入企业的经营中，把握国企改革的本质，总领大局，从生产到销售，落实到企业的每个经营角落。国企领导班子也要发挥党的领导作用，实行一岗双责制度，充分带动员工的积极性，为企业营造积极、创新、和睦的公司环境，使得国有企业由原先体制内造成的劣势向优势转变，为中国构建双循环格局打开思路。

### 5.3 加强管理创新和技术创新

当前双循环格局下，国企面临的最主要的问题是产能过剩，从产能过剩定义入手，使得生产的产品符合市场的要求，或者说高于市场要求，产品自身质量过关，研发出在国际市场不可替代的产品，也许会解决产能过剩这一问题。国企改革面临的很大的桎梏在于体制的固化，加强管理创新，例如引入国资监管全覆盖体制可以有效解决体制带来的经营效率低下的问题，明确每一个机构的权责利<sup>[3]</sup>。

#### 5.4 加强人才队伍建设

双循环格局的进一步构建必然会对人才的质量有更高的要求。首先,双循环格局的构建可以积极推进国有企业人才培养工作的运行,打通国有企业在人才培养的各个阶段,通过人才优势,逐步站稳市场,提高企业的市场竞争力。其次,通过结合自身企业的实际情况,找到自身在人才培养过程中的不足,制定出更有针对性的人才培养战略,找出更有针对性的解决措施,使国有企业真正做到内部人才队伍的壮大。最后,端正思想认知,积极抓住国家构建双循环的机遇,着眼于国际市场,积极研发核心技术,培养科研型人才,助推企业走向国际化市场。

#### 6 结语

综上,面临激烈的外部竞争以及国企改革过程中自身

的身份的限制,国有企业要积极打破局限,加强战略调整,延伸产业链;充分发挥体制内优势,向管理要效益,向制度要创新;坚持质量第一,产品创新促发展的战略部署;制定高级管理人员的考核制度和激励制度,加强人才队伍的建设。在国家构建双循环发展格局下,抓住机遇,迎接挑战,积极利用自身优势,完善自身内部机制,优化产业布局,提升企业竞争力,最终实现国有企业的高质量发展。

#### 参考文献

- [1] 林毅夫,刘世锦,黄益平,等.中国经济新周期[M].北京:中国工人出版社,2020.
- [2] 杨瑞龙.社会主义经济理论(第三版)[M].北京:中国人民大学出版社,2018.
- [3] 葛明磊,武亚军.产能过剩背景下国有企业战略变革过程中的主导逻辑研究[J].科学与科学技术管理,2021,42(1):146.